

2026

Resum executiu

Informe

Les condicions laborals
en els serveis externalitzats
dels equipaments culturals
públics de Catalunya

Co NC A

Consell Nacional
de la Cultura i de les Arts



Generalitat
de Catalunya

Presentació

OBJECTIU

El present estudi tracta sobre les condicions laborals dels treballadors culturals en els serveis externalitzats dels equipaments culturals públics. Té per objectiu evidenciar com es porta a terme la prestació laboral o de serveis i explicar quins elements hi intervenen, els agents que hi participen i el marge de millora possible.

PER A QUÈ I A QUI HA DE SERVIR

Són diversos els esforços que s'estan fent des del sector per millorar les condicions laborals tant a escala material com en l'àmbit social i simbòlic, amb el convenciment que això pot enfortir-lo en benefici del conjunt de la ciutadania.

Aquest estudi vol contribuir a la millora d'un dels aspectes que més influeixen en el clima laboral del sector cultural i identificar la capacitat d'adaptació del context normatiu a l'especificitat de l'activitat cultural.

Per tant, ha de resultar útil als diferents actors implicats en l'externalització de serveis culturals: equipaments i entitats públiques, com a part contractant; interventors i secretaris municipals; empreses privades, com a part contractada; i treballadors culturals, laborals i autònoms.

METODOLOGIA

El procés de treball per elaborar l'estudi ha seguit diferents mètodes de recopilació d'informació:

- Participació a les sessions d'escolta activa sobre les condicions de treball impulsades pel CoNCA amb els agents representatius del sector.
- Entrevistes a agents rellevants de diferents perfils: gestors públics, gestors d'equipaments i representants del sector empresarial de la cultura.
- Informes sobre la normativa i el dret administratiu, documents d'anàlisi sobre condicions laborals en el sector cultural i fonts de dades estadístiques i indicadors d'activitat.

Per altra banda, l'informe ha anat seguint la cronologia d'alguns casos que han servit de referència de problemes concrets.

ESTRUCTURA DEL DOCUMENT

El document s'estructura en dues grans àrees d'anàlisi que s'entrelliguen i acaben desembocant en una visió general, unes recomanacions i un glossari.

A la primera àrea es descriuen i es caracteritzen els protagonistes de l'objecte d'estudi, i a la segona, el marc de la contractació i tots aquells elements que influeixen en l'externalització de serveis en equipaments públics. A l'última part del document es recullen la diagnosi final i unes recomanacions ordenades per categories i per agents implicats, així com el glossari especialitzat.

Quins aspectes s'han descrit i analitzat

ELS AGENTS QUE INTERVENEN EN L'EXTERNALITZACIÓ DELS SERVEIS CULTURALS

Els treballadors culturals – per compte d'altri

El treballador acostuma a ser la baula més feble de la cadena de valor del sistema de producció.

Els professionals de la cultura i les arts que treballen en o per a un equipament públic poden fer-ho directament a través d'una relació laboral o bé mitjançant una empresa que ha guanyat una licitació.

El terme *treballador cultural* engloba una gran diversitat de perfils professionals. En el Cens de professionals d'oficis connexos a l'artista i altres professionals de la cultura, elaborat pel CoNCA en col·laboració amb l'APGCC, hi consten més de 280 perfils professionals, a banda dels artistes.

En el tercer trimestre de 2025, la població ocupada en el sector cultural a Catalunya es va situar en 207.300 persones, segons l'Institut Nacional d'Estadística. D'acord amb les dades de l'última enquesta sobre la situació laboral dels treballadors culturals, també elaborada pel CoNCA, el 23% dels professionals culturals van ingressar menys del salari mínim interprofessional (SMI) i només el 35% van obtenir ingressos superiors al salari mitjà brut de Catalunya.

La representativitat del col·lectiu dels treballadors culturals planteja moltes dificultats. Es caracteritza per l'heterogeneïtat i, doncs, per la fragmentació d'interessos; alhora, altres condicions de treball cultural, com la intermitència i la temporalitat, influeixen en la dificultat d'articular comitès d'empresa o delegats de personal, primer pas per constituir un sindicat.

No existeix un sindicat especialitzat en la cultura que aglutini tots els seus treballadors de manera transversal; però, en canvi, hi ha moltes organitzacions professionals que defensen cada un dels perfils professionals dins de l'àmbit cultural. Les associacions professionals i els col·legis professionals no tenen capacitat de negociar convenis ni fortalesa per fer respectar acords extraestatutaris.

Empreses, treballadors autònoms i entitats

En aquest apartat s'ha inclòs una anàlisi de la situació dels treballadors autònoms i els treballadors autònoms societaris; de les petites i mitjanes empreses i les entitats sense ànim de lucre; de les fundacions, i de les grans empreses especialitzades i grans empreses generalistes dins del sector cultural.

El sector està format majoritàriament per estructures petites i poc estables, dependents molt sovint de la voluntat i la capacitat de figures concretes, cosa que implica una gran presència de treballadors autònoms. També es caracteritza per comptar amb un alt percentatge d'organitzacions sense ànim de lucre, tant per la identificació amb els valors de l'economia social i solidària com perquè es tracta d'estructures formals de fàcil gestió i tramitació.

En general, el sector cultural compta amb poques organitzacions empresarials que el representin o que tinguin prou pes per condicionar la normativa laboral.

Els equipaments culturals

Els equipaments culturals són espais que faciliten i donen aixopluc a bona part de l'activitat cultural d'un territori. N'hi ha una gran varietat en funció de la seva tipologia —activitat cultural especialitzada (com ara biblioteques o auditoris) o híbrida i polivalent (com ara centres cívics)—, l'àmbit territorial on s'ubiquen, la titularitat, les formes jurídiques que les regeixen o els models amb els quals es gestionen.

Segons el registre públic de la Generalitat de Catalunya, actualment hi ha 4.355 equipaments culturals, els quals s'organitzen en diferents sistemes d'articulació i coordinació, com ara el Sistema Públic d'Equipaments d'Arts Visuals de Catalunya (SPEAV), el Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals (SPEEM), el Sistema d'Arxius de Catalunya (SAC), els Museus de Catalunya - Sistema de Museus de Catalunya i el Sistema de Lectura Pública Catalunya (SLPC).

La gran diversitat d'equipaments culturals públics provoca una infinitat de situacions diferents com a punt de partida de les contractacions de serveis externalitzats, però la majoria d'aquestes estan vinculades amb la disponibilitat de recursos, la relació amb la direcció política i la part jurídica de l'ens públic del qual depenen.

LA CONTRACTACIÓ PÚBLICA

En aquest apartat es proposa una aproximació analítica a la legislació que permeti entreveure com la seva aplicació pot operar en favor tant del sector públic com dels professionals de les arts i la cultura, promovent condicions de treball més dignes, i assenyalant els mecanismes per assegurar la qualitat en els serveis externalitzats i una millor adaptació normativa a la realitat específica del sector. Es tenen en compte tres dimensions:

La contractació laboral

La contractació laboral fa referència a les relacions contractuals, així com als mecanismes de protecció en relació amb els drets laborals i socials del treballador.

La vinculació contractual entre treballadors i Administració i empresa pot ser per mitjà d'un contracte laboral o d'un contracte laboral artístic. En ambdós casos es preveuen el contracte temporal, l'indefinít i el fix-discontinú.

Els mecanismes de control i protecció dels drets laborals i socials dels treballadors i les empreses estan recollits en marcs normatius, com ara l'Estatut del treballador, l'Estatut del treballador autònom, l'Estatut de l'artista i els convenis o pactes interestatutaris.

Llei de contractació pública

La compra pública de béns i serveis mobilitza, de mitjana, al voltant d'un 16% del PIB dels estats membres de la Unió Europea, segons dades de la Comissió Europea, i comprèn tot tipus de productes i de serveis.

La norma principal que regula la contractació pública és la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic (coneguda com a LCSP).

L'LCSP estableix quins són i com són els elements que intervenen en una contractació pública, com ara les licitacions, els plecs que les componen, la possibilitat de dividir el contracte en lots, els procediments previstos per establir la relació, la solvència que es sol·licita als proveïdors per optar a un contracte, els criteris amb els quals s'escollirà el proveïdor i el pes que ha de tenir l'oferta econòmica en aquesta selecció.

Els agents intervinents i els procediments administratius

Conèixer el procediment de disseny d'una licitació i qui forma part d'aquest procés permet entendre com es poden formar aliances per facilitar l'encaix entre la norma i la singularitat del fet cultural.

Els agents més importants que intervenen en una contractació són la mesa i l'òrgan de contractació, l'interventor i el secretari. Aquests agents són els que validen, donen fe i finalment executen administrativament els processos de contractació pública.

Diagnosi

L'externalització de serveis culturals en equipaments públics influeix de manera decisiva en la dinàmica laboral del sector en general i de les carreres professionals de molts treballadors en particular.

La contractació pública de serveis externalitzats en equipaments públics és una eina d'implementació política de primer ordre.

L'Administració és la principal responsable de les condicions en què s'està realitzant aquesta contractació. En aquest sentit, es considera que hi ha marge de millora tant de manera immediata com a llarg termini.

El marc normatiu que regula les relacions contractuals en aquest àmbit —amb la Llei de contractes del sector públic com a norma principal— és un sistema complex que inclou possibilitats per minimitzar algunes de les situacions problemàtiques.

L'externalització de serveis és un instrument de gestió que l'Administració pública utilitza per prestar un servei que amb els recursos propis no pot cobrir. Com a instrument de gestió, l'externalització no és positiva ni negativa per si mateixa.

Si allò que impulsa a externalitzar un servei és principalment l'estalvi de costos, aquest procés d'externalització difícilment conclourà amb èxit. En el supòsit que es vulguin mantenir uns criteris de qualitat i unes condicions justes per als treballadors, no implica reducció de costos. En canvi, si la motivació principal és compartir expertesa, especialització i coneixements, pot suposar una millora del servei de la qual es beneficiarà la ciutadania.

Hi ha una consciència creixent i generalitzada que cal introduir canvis legislatius atenent l'especificitat del sector cultural. Aquesta consciència propicia el sorgiment d'un gran nombre d'iniciatives, com les impulsades pel CoNCA des de 2014 o la feina realitzada per la subcomissió de l'Estatut de l'artista en el Congrés a partir de 2016.

Cal remarcar l'impuls que les associacions professionals han donat a iniciatives que conclouen amb estudis, decàlegs o guies que no només fan una diagnosi precisa de les condicions de treball en una professió en particular, sinó que també fan una proposta concreta de millora amb recomanacions dirigides als mateixos professionals, les empreses privades i les administracions públiques.

La Llei de drets culturals de la Generalitat de Catalunya apunta com a objectiu abordar un seguit de qüestions relacionades directament amb les condicions laborals dels treballadors i treballadores de la cultura.

S'han identificat **tres causes generals que expliquen algunes de les dificultats que provoca l'actual execució de l'externalització de serveis en equipaments públics**, les quals detallem tot seguit.

DESCONEIXEMENT DE LA REALITAT DE L'EXTERNALITZACIÓ DELS SERVEIS CULTURALS PER PART DE TOTS ELS AGENTS IMPLICATS

La contractació pública de serveis externs, en general, i en l'àmbit de la cultura i les arts, en particular, és un tema complex.

La manca de coneixement especialitzat per part de les tres àrees de treball implicades en els processos de contractació pública des d'un equipament cultural —la tècnica, la jurídica i la política— dificulta que el procés pugui ajustar-se a la potencialitat de la norma vigent i la importància d'una aposta decidida per la política pública cultural.

Per la seva part, els treballadors de la cultura, els treballadors autònoms i els responsables de pimes del sector sovint tampoc atresoren un gran coneixement de la normativa vigent, ni les seves possibilitats ni els seus marges reals, cosa que representa un problema per exigir un tracte just que respecti la llei.

DIFÍCIL ENCAIX ENTRE LA SINGULARITAT DEL FET CULTURAL I ARTÍSTIC I ELS MARCS LEGALS

Les diferents normatives que regulen la contractació pública operen, en línies generals, amb una lògica diferent de la dinàmica que segueix l'activitat cultural.

D'entrada, aquestes normatives tendeixen a homogeneïtzar processos i relacions. Altrament, la cultura es caracteritza per ser un sector heterogeni, divers, variable.

L'activitat cultural inclou alguns elements que són difícils d'objectivar, com tots aquells que tenen a veure amb la relació i vinculació amb el territori, l'articulació del sector i el desenvolupament d'habilitats de desenvolupament personal i col·lectiu.

La contractació pública disposa d'eines que funcionen molt bé en determinats serveis i compres de productes, però que resulten rígides i poc flexibles quan es tracta de serveis culturals. La contractació pública requereix planificació; però, per proveir-se d'algunes manifestacions culturals, cal sobretot connexió amb l'actualitat, una actualitat canviant i dinàmica.

Els processos de treball cultural inclouen una sèrie d'elements que cal reivindicar i considerar com a productius i homologables a altres feines, com són la recerca i l'experimentació, l'assaig i l'error i, fins i tot, la vinculació amb el territori i la dimensió col·lectiva i comunitària que genera xarxa i cohesió social.

Hi ha una dificultat manifesta a definir la qualitat en termes culturals. Això complica una sèrie de demandes de quantificació que acompanyen molts dels processos de contractació. Hi ha alguns elements difícils de transposar en els termes de criteris objectius, indicadors i mèrits.

CENTRALITAT I IMPORTÀNCIA DESIGUAL DE LA CULTURA EN LES DIFERENTS ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES

En la concepció política de l'organització social, la cultura ocupa un segon nivell en l'ordre de prioritats. Això es pot afirmar observant la proporció del pressupost públic que s'hi destina, el lloc que ocupa en els programes electorals i de país i la rellevància dels seus representants públics.

Això fa que no hi hagi uns estàndards compartits pel que fa al lloc que ha d'ocupar la cultura en els projectes dels diferents territoris. En l'àmbit local, no hi ha obligació de prestar més serveis que els bibliotecaris. Qualsevol altra aventura en l'àmbit de la cultura dependrà de la voluntat de l'equip de govern. Això provoca una gran diversitat de situacions que fàcilment es tradueix en desigualtats territorials d'accés i participació de la ciutadania a la cultura i una vulneració dels seus drets culturals.

La cultura, en algunes ocasions, s'ha vist involucrada en propostes polítiques que no tenien com a objecte principal la mateixa cultura, sinó que aquesta ha estat un complement per a polítiques amb altres intencions, com una intervenció urbanística o una campanya de promoció turística. També és cert que va haver-hi una època en què es va prioritzar la inauguració d'espais físics que s'havien de destinar a la cultura, però que no es van poder proveir d'un projecte cultural a mitjà i llarg termini.

Hi ha poca connexió entre els espais de responsabilitat política en cultura de les diferents administracions, així com entre la cultura i altres àmbits d'actuació amb els quals es podria dialogar i cooperar molt més.

Tot això fa que en el rerefons de moltes de les problemàtiques detectades en les contractacions públiques s'hi identifiqui l'endèmic infrafinançament del sector cultural al nostre país. Apuntar possibles millores en aspectes concrets de la normativa no va en detriment de continuar assenyalant aquest aspecte com a fonamental per millorar les condicions de treball del sector cultural. Sembla que això es vol començar a resoldre amb l'objectiu d'aquest Govern d'augmentar la despesa pública en cultura fins al 2% dels pressupostos globals de la Generalitat de Catalunya.

Recomanacions genèriques

A continuació es fan una sèrie de recomanacions per abordar des dels tres grans punts de desajust de la contractació de serveis externalitzats. Algunes de les recomanacions que es presenten estan recollides en documents d'altres espais de treball; és a dir, fa temps que s'identifiquen com a possibles millores.

SOBRE EL DESCONEIXEMENT DE LA REALITAT DE L'EXTERNALITZACIÓ DELS SERVEIS CULTURALS PER PART DE TOTS ELS AGENTS IMPLICATS

- Fer contractació laboral en els casos en què és adequat.
- Aplicar els procediments i articles més adients en cada contractació de servei externalitzat (art. 168 a.2 i art. 310 de l'LCSP, contracte privat).
- Aplicar els mecanismes que preveu la Llei per afavorir la participació de les pimes i els treballadors autònoms.
- Separar contractes per lots.
- Adaptar la solvència tècnica i econòmica.
- Introduir clàusules socials en criteris de valoració i execució.
- Reduir el pes de l'oferta econòmica en els criteris automàtics per donar més prevalença als criteris objectius de qualitat.
- Aplicar la disposició DS 48b, annex IV de l'LCSP, en la qual s'inclouen les activitats i els serveis culturals.
- Afavorir que tots els agents coneguin la singularitat de la cultura en els serveis externalitzats.
- Crear grups de treball mixtos per aclarir i fonamentar jurídicament l'aplicació de procediments i articulats que permeten l'aplicació de l'LCSP en relació amb les diferents casuístiques de l'àmbit de la cultura.
- Crear un grup de treball mixt per dissenyar guies de referència i models per a l'elaboració d'informes justificatius, l'elecció dels procediments més adequats, la concreció de la solvència i el disseny de criteris de valoració, adjudicació i execució que assegurin l'aprovació.
- Posar a disposició dels agents intervinents i treballadors formacions especialitzades en tot el territori i orientades d'acord amb cada un dels perfils implicats.
- Posar a disposició dels agents intervinents i treballadors culturals mecanismes d'acompanyament a l'hora de treballar amb l'Administració.
- Centralitzar la informació sobre les condicions contractuals necessàries perquè artistes i treballadors culturals puguin treballar en bones condicions professionals i posar-les a disposició de tècnics i interventors.
- Disposar d'una eina oberta i de fàcil actualització que dibuixi el mapa dels perfils professionals necessaris en cada tipus d'equipament, prenent com a referència el document *Els equips de gestió dels equipaments museístics*.

EN REFERÈNCIA AL DIFÍCIL ENCAIX ENTRE LA SINGULARITAT DEL FET CULTURAL I ARTÍSTIC I ELS MARCS LEGALS

- Clarificar la interpretació de l'article 168 a.2 de l'LCSP.
- Equiparar els contractes menors de contingut cultural —inclosos en l'annex IV de l'LCSP— als contractes de l'àmbit científic (50.000 €).
- Insistir en la no necessitat de plecs en els contractes que superin el límit per a la contractació menor sense sobrepassar l'import establert per als contractes SARA (subjectes a regulació harmonitzada) i que s'adjudiquin a un únic proveïdor per raons artístiques.

- Afavorir espais de trobada i coneixement entre tècnics, interventors i secretaris, així com un major diàleg i acompanyament al llarg de tot el procediment administratiu de la licitació.
- Adoptar a l'àmbit cultural i incorporar les línies de treball de l'Estratègia catalana de millora de la compra pública; en concret, en tots els seus eixos:
 - » Eix 1. Contractació pública àgil i eficaç
 - » Eix 2. Compra pública de béns i serveis de qualitat
 - » Eix 3. Utilitzar la contractació per fer polítiques públiques
 - » Eix 4. Contractar amb integritat i transparència
 - » Eix 5. Compra pública amb dimensió territorial

En aquest sentit, és important fer sentir la veu del sector cultural en els espais d'adaptació de les transformacions d'aquesta estratègia per no deixar-hi fora l'especificitat cultural.

QUANT A LA CENTRALITAT I LA IMPORTÀNCIA DESIGUAL DE LA CULTURA EN LES DIFERENTS ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES

- Cal una tasca de negociació amb els partits polítics per reforçar la seva implicació en la defensa de la importància de la cultura en tots els territoris.
- Cal desplegar el Sistema Cultural Català tal com es planteja en la Llei dels drets culturals.
- Aquest sistema està format pel conjunt d'entitats i equipaments públics i privats que promouen activitats i projectes culturals arreu del territori. Entre altres, ha de promoure la col·laboració entre els agents de la comunitat cultural a fi de generar capital social i convertir la cultura en una eina per a la innovació i la transformació social.
- La governança d'aquest Sistema Cultural Català correspon de forma cooperativa al Consell de la Mancomunitat Cultural de Catalunya, la Taula de Participació Cultural i el Consell Nacional de la Cultura i les Arts.
- La Taula de Participació Cultural es crea per promoure la participació de la comunitat cultural en el disseny de polítiques públiques i representa una bona oportunitat per col·legiar i negociar elements comuns entre totes les entitats i associacions professionals de la cultura.
- En aquest espai de governança es pot incidir a igualar les consideracions mínimes en les dinàmiques culturals en tot el territori —en la línia de respecte dels drets culturals que marca la mateixa Llei— i impulsar els canvis necessaris en l'aplicació dels processos de contractació de serveis externalitzats en equipaments públics.

Recomanacions per als agents vinculats

ADMINISTRACIÓ DE L'ESTAT

- Desplegar les propostes previstes per la subcomissió de l'Estatut de l'artista en el Congrés.
- Clarificar la interpretació de l'article 168 a.2 de l'LCSP.
- Equiparar els contractes menors de contingut cultural —inclosos a l'annex IV de l'LCSP— als contractes de l'àmbit científic (50.000 €).

GENERALITAT DE CATALUNYA

- Adaptar a l'àmbit cultural i incorporar les línies de treball de l'Estratègia catalana de millora de la compra pública; en concret, en tots els seus eixos:
 - » Eix 1. Contractació pública àgil i eficaç
 - » Eix 2. Compra pública de béns i serveis de qualitat
 - » Eix 3. Utilitzar la contractació per fer polítiques públiques
 - » Eix 4. Contractar amb integritat i transparència
 - » Eix 5. Compra pública amb dimensió territorial
- Afavorir una distribució equilibrada de recursos en el conjunt del territori català i vincular-ho a la correcta aplicació de l'LCSP.
- Crear grups de treball mixtos per aclarir i fonamentar jurídicament l'aplicació de procediments i articulats que permeten l'aplicació de l'LCSP en relació amb les diferents casuístiques de la cultura.
- Crear un grup de treball mixt per dissenyar guies de referència i models per a l'elaboració d'informes justificatius i l'elecció dels procediments més adequats.
- Posar a disposició dels agents intervinents i treballadors formacions especialitzades en tot el territori i orientades d'acord amb cada un dels perfils implicats.
- Posar en marxa un servei d'acompanyament per a totes les fases i parts implicades en una licitació, consistent a donar suport durant el procés d'elaboració de la licitació, a prestar ajut als qui s'hi presentin i a oferir un espai on poder denunciar males praxis.
- Fer una proposta d'escala de categories per als diferents perfils professionals recomanable quan no hi hagi conveni.

ADMINISTRACIONS DE LES QUALS DEPÈN DIRECTAMENT UN EQUIPAMENT

- Enfortir el finançament de la cultura i comprometre els projectes culturals amb terminis plurianuals.
- Dotar els tècnics de suport administratiu.
- Fer formacions especialitzades per a tècnics.
- Afavorir espais de trobada i coneixement entre tècnics, interventors i secretaris, i afavorir un major diàleg i acompanyament al llarg de tot el procediment administratiu de la licitació.
- Planificar correctament i amb antelació suficient les necessitats d'externalització i reserves pressupostàries.
- Planificar la gestió de l'externalització per assegurar la continuïtat del projecte.

ADMINISTRACIONS I EQUIPAMENTS CONTRACTANTS

- Dissenyar correctament l'abast, les tasques i els perfils requerits pel desenvolupament d'un servei.
- Evitar utilitzar l'externalització de serveis com una estratègia per abaratir costos.
- Fer contractació laboral en els casos en què sigui adequat.
- En els contractes artístics laborals temporals, especificar i delimitar el temps i l'objecte del contracte.
- En les direccions d'equipaments, utilitzar contractes laborals d'alta direcció.
- Utilitzar el contracte laboral artístic per a aquelles contractacions amb dependència en l'organització i la presa de decisions.
- Aplicar procediments i articles més adients en cada contractació de servei externalitzat (especialment, l'art. 168 a.2 i l'art. 310 de l'LCSP, i contracte privat), que permeten fixar les condicions entre les dues parts.
- Elaborar contractes que respectin les singularitats pròpies de cada pràctica cultural (els drets d'autor, els temps de producció, les visites guiades possibles).
- Escollir el procediment tenint en compte la càrrega burocràtica que comporta.

- Triar procediments sense tantes garanties obligatòries.
- Separar contractes per lots.
- Adaptar la solvència tècnica i econòmica al tipus d'empresa que interessa que es presenti.
- Introduir clàusules socials en criteris de valoració i execució.
- Reduir el pes de l'oferta econòmica en els criteris automàtics a favor de criteris objectius de qualitat. Utilitzar fórmules que limitin la presentació a la baixa i augmentin la proporció de criteris objectius.
- Aplicar la disposició DA 48b, annex IV de l'LCSP, en què consten les activitats i els serveis culturals.
- Utilitzar les eines que ofereix la Llei de contractació pública per a l'experiència, qualificació i formació dels professionals més enllà del que marquin les titulacions oficials i el conveni.
- Aprofitar que la llei permet fixar les condicions sobre la base d'un altre conveni de referència.
- Recórrer a acords extraestatutaris per referenciar remuneracions de treballadors.
- La llei permet plantejar les licitacions perquè assegurin que les condicions laborals i professionals es respecten en les subcontractacions.
- Incloure marge d'increment dels pressupostos de les licitacions perquè els augments de costos sobrevinguts no els assumeixin les empreses.
- Els plecs tècnics han de preveure les necessitats d'espais de coordinació amb els tècnics i pressupostar-ho adequadament.
- Comptabilitzar en el pressupost espais de trobada amb els tècnics de l'equipament.
- Incorporar limitacions i condicions clares en els criteris d'execució i proposar mecanismes de seguiment i comprovació.
- Transparència màxima en totes les contractacions (especialment en l'ús dels contractes menors).

EMPRESSES

- Fer contractació laboral en els casos en què és adequat.
- Assegurar el compliment dels convenis i els estatuts dels treballadors pertinents en totes les contractacions, tant en les laborals directes com en les mercantils.
- A través de la coordinació del servei, construir amb l'Administració una mateixa línia de relació amb la ciutadania, en la qual participin tant l'equip intern com l'extern.
- En el cas de treballadors autònoms i pimes, formar-se en contractació pública i utilitzar els recursos que ofereix la llei per augmentar la solvència econòmica.
- No utilitzar la subcontractació com una estratègia per reduir costos.

TREBALLADORS

- Evitar els acords verbals i utilitzar contractes que incloguin totes les condicions de l'acord.
- Assegurar-se que l'empresa està complint els convenis i els estatuts dels treballadors.
- Analitzar els plecs de condicions per supervisar que es compleixen les obligacions laborals que l'afecten.
- Afiliar-se a sindicats o associacions professionals.

INTERVENTORS-SECRETARIS

- Augmentar la cooperació amb tècnics i el responsable o responsables polítics o gerencials de l'òrgan de contractació.
- Afavorir que els processos necessaris per posar en marxa un contracte públic s'escurcin i que no s'apliqui un excés de zel.
- Formar-se en relació amb l'encaix entre el marc jurídic i el fet artístic.

ÒRGANS DE CONTRACTACIÓ

- Si es valora d'interès per les característiques del projecte, encarregar un informe a experts o fer una consulta prèvia de mercat per quantificar i definir un servei externalitzat de qualitat.
- Fer prevaler la qualitat de la proposta en relació amb la prestació del servei per sobre del preu.

Resum executiu de l'informe *Les condicions laborals en els serveis externalitzats dels equipaments culturals públics de Catalunya*, elaborat per Cristian Añó i Eduard Arderiu i editat pel Consell Nacional de la Cultura i de les Arts.

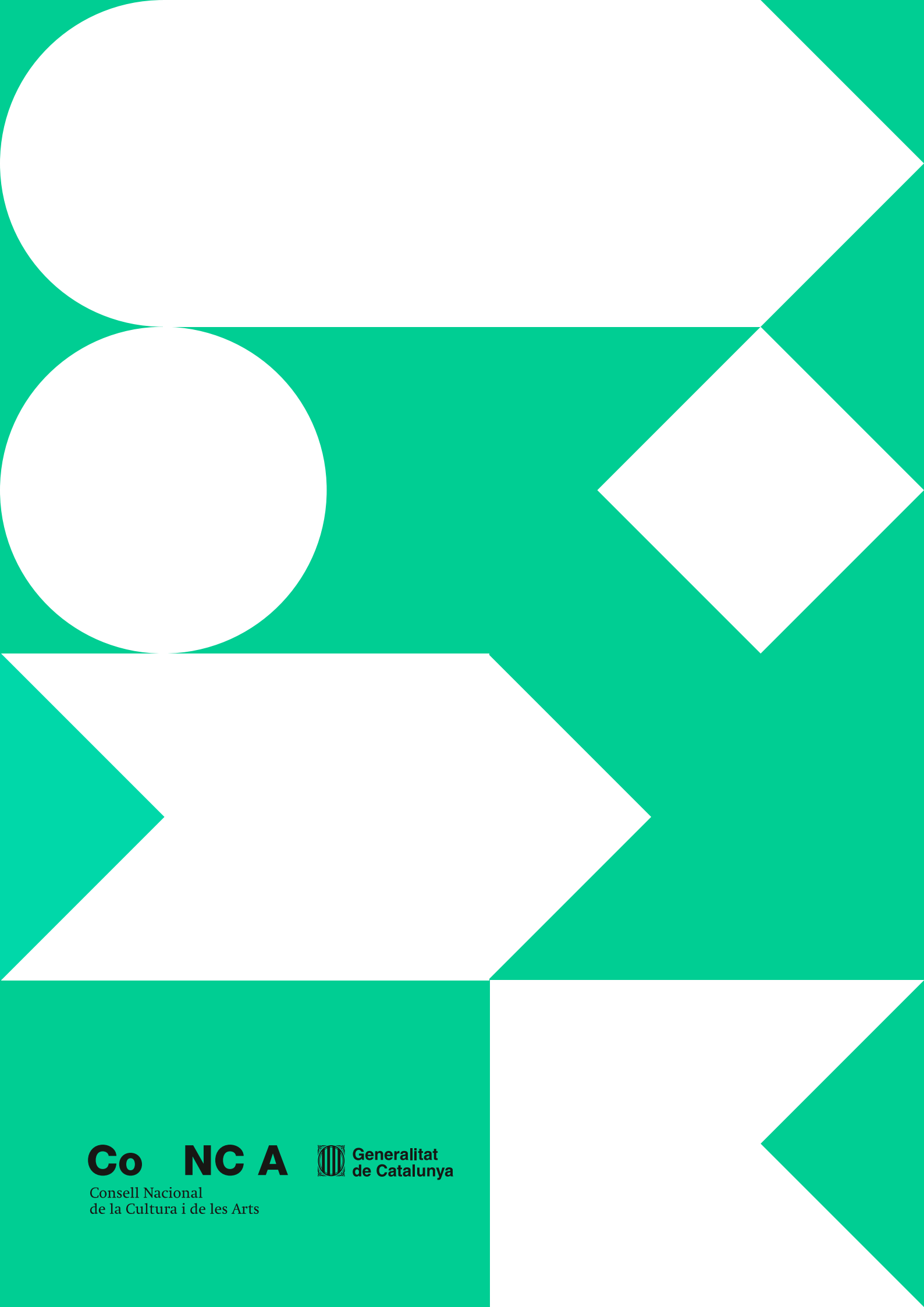
Informe complet disponible a: <https://conca.gencat.cat/ca/publicacions/informes-conca/>



Reconeixement-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional de CreativeCommons. Se'n permet la còpia, la distribució, la comunicació pública i la creació d'obres derivades, sense ús comercial i sempre que se'n reconegui l'autoria i es mantingui la llicència en les seves noves creacions.



Barcelona, març de 2026



Co NC A

Consell Nacional
de la Cultura i de les Arts



**Generalitat
de Catalunya**